

**INFLUENCE OF PARTICIPATION COMPILATION OF BUDGET TO PERFORMANCE  
OF MANAJERIAL GOVERNMENTAL APARATUR OF SUB-PROVINCE OF SOLOK  
WITH ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS  
VARIABLE OF MODERATING**

**Dessy Kardilla**

This research aim to to analyse 1) Influence of participation compilation of budget to performance of manajerial governmental aparatur of sub-province of Solok 2) cultural influence of organization to performance of manajerial governmental aparatur of sub-province of Solok 3) influence of organizational komitmen to performance of manajerial governmental aparatur of sub-province of Solok 4) Cultural of organization of memoderasi influence of participation compilation of budget to performance of manajerial governmental aparatur of sub-province of Solok 5) Organizational Komitmen of memoderasi influence of participation compilation of budget to performance of manajerial governmental aparatur of sub-province of Solok.

This Research time is conducted in August and September 2014. Research type which is used in this research is quantitative research. This research population is power consumer of budget ( KPA) at SKPD ( set of activity peripheral of area) in governance of sub-province of Solok. Technique intake of sampel with sampling purposive with amount of sampel counted 52 people have the power consumer of budget. Technique analyse data: descriptive analysis and inductive analysis, that is test of normalitas, test heteroskedastisitas, test interaction test and autokorelasi by using Moderated Regression Analysis ( MRA) constructively program of SPSS version 16.0.

Result of research indicate that 1) there are influence which are positive and signifikan between influence of participation compilation of budget to performance of manajerial in governmental aparatur of sub-province of Solok 2) there are negative influence and do not signifikan between cultural influence of organization to performance of manajerial 3) there are negative influence and do not signifikan between organizational komitmen to performance of manajerial 4) there are positive influence and do not cultural interaction signifikan of organization at participation compilation of budget to performance of manajerial 3) there are influence which are positive and signifikan between organizational komitmen at participation compilation of budget to performance of manajerial.

**Keyword: Participation, Performance of Manajerial, Culture, Commitment, Variabel Of Moderating**

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP  
KINERJA MANAJERIAL APARATUR PEMERINTAH KABUPATEN  
SOLOK DENGAN BUDAYA ORGANISASI DA KOMITMEN  
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING**

**Dessy Kardilla**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: 1) Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten Solok, 2) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten Solok 3) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten Solok 4) Budaya organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten Solok, 5) Komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten Solok.

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Agustus dan September 2014. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah kuasa pengguna anggaran (KPA) pada SKPD (satuan kerja perangkat daerah) di pemerintahan kabupaten Solok. Teknik pengambilan sampel dengan *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 52 orang kuasa pengguna anggaran. Teknik analisis data: analisis deskriptif dan analisis induktif, yaitu uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi dan uji interaksi dengan menggunakan *Moderated Regression Analysis (MRA)* dengan bantuan program SPSS versi 16.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial di aparatur pemerintah kabupaten Solok 2) terdapat pengaruh yang negatif dan tidak signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial 3) terdapat pengaruh yang negatif dan tidak signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial 4) terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan interaksi budaya organisasi pada partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial 3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi pada partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial

**Kata Kunci: partisipasi, kinerja manajerial, budaya organisasi, komitmen organisasi, variabel moderating**

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Dalam pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan tugas pembangunan sangat diperlukan pembiayaan. Agar tugas umum pemerintahan dan tugas umum pembangunan yang dimaksud dapat dilaksanakan secara bermanfaat dibutuhkan dana yang memadai. Untuk itu, faktor penyusunan anggaran sangat mempengaruhi besar kecilnya penyediaan anggaran. Perolehan anggaran didasarkan pada usulan anggaran yang disusun. Proses penyusunan anggaran ini memerlukan adanya akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan keterbukaan atas pelaksanaan kegiatan yang dibiayai oleh uang publik.

Pemerintahan memiliki beberapa instansi pemerintahan yang bergerak dalam berbagai bidang. Departemen pendidikan nasional merupakan salah satu instansi yang mendapat tugas untuk melaksanakan tugas umum pemerintahan di bidang pendidikan dan kebudayaan, mengajukan usulan anggaran setiap tahun berdasarkan kebutuhan rutin dan pembangunan. Untuk menjaga agar pelayanan tersebut dapat tetap berlangsung diperlukan adanya penyusunan anggaran sebagai suatu proses pengalokasian dana kegiatan publik agar tetap sesuai dengan fungsinya, secara garis besar anggaran dana publik dapat berupa informasi kondisi keuangan yang isinya meliputi, pendapatan, belanja dan aktivitas yang dilakukan oleh instansi tersebut.

Anggaran pada sektor publik terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter yang menggunakan dana milik rakyat. Hal inilah yang menjadi perbedaan dengan anggaran sektor swasta karena tidak berhubungan dengan pengalokasian dana dari masyarakat. Pada sektor publik pendanaan organisasi berasal dari pajak dan retribusi, laba perusahaan milik daerah atau negara, pinjaman pemerintahan berupa utang luar negeri dan obligasi pemerintahan, serta sumber dana lain yang sah dan tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan (Sardjito dan Muhtaher, 2007:2)

Dalam proses pembuatan anggaran terdapat dua sistem yaitu, *top down* dan *bottom up*. Sebelum adanya perubahan sistem pembuatan anggaran yang mengharuskan adanya akuntabilitas dalam proses pembuatan dan pelaporannya. Instansi pemerintah menggunakan sistem *top down*, dimana rencana dan jumlah anggaran telah ditetapkan oleh atasan/pemegang kuasa anggaran sehingga bawahan/pelaksana anggaran hanya melakukan apa yang telah disusun. Penerapan sistem ini mengakibatkan kinerja bawahan/pelaksana anggaran menjadi tidak efektif karena atasan terlalu menuntut namun sumber daya pelaksana anggaran tidak mencukupi. Seringkali kuasa pembuat anggaran kurang mengetahui potensi dan hambatan yang dimiliki oleh bawahan/pelaksana anggaran, sehingga memberikan target anggaran yang melebihi kemampuan pelaksana anggaran.

Berbeda dengan sistem *bottom up* yaitu dalam proses pembuatan anggaran dilakukan secara bersama-sama antara pemegang kuasa dan pelaksana anggaran. Hal ini dapat dilakukan sebagai sarana yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan akuntansi manajemen maka sektor publik menerapkan sistem penganggaran partisipasi anggaran (*participating budgetting*). Melalui sistem ini, pelaksana anggaran dilibatkan

dalam penyusunan anggaran yang menyangkut sub.bagiannya sehingga tercapai kesepakatan antara pemegang kuasa anggaran dengan pelaksana anggaran.

### **Rumusan Masalah**

Meskipun banyak masalah yang berkaitan dengan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, pada penelitian ini hanya membatasi pada masalah penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial di Kab. Solok dengan menggunakan budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel moderatingnya

### **Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Bertolak dari permasalahan yang ada, maka tujuan dari penelitian ini meliputi :

1. Untuk memberi dukungan bukti empiris tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten solok
2. Untuk memberi dukungan bukti empiris tentang budaya organisasi terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten solok
3. Untuk memberi dukungan bukti empiris tentang komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten solok
4. Untuk memberi dukungan bukti empiris tentang budaya organisasi memoderasi pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten solok
5. Untuk memberi dukungan bukti empiris tentang komitmen organisasi memoderasi pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten solok

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat seperti :

1. Manfaat akademis  
Adapun manfaat akademis yaitu dapat menambah dan memperluas wawasan pengetahuan dalam penulisan karya ilmiah (skripsi) yang terkait masalah yang diteliti, serta merupakan tugas akhir bagi penulis dalam penyusunan studi
2. Manfaat praktis  
Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai acuan dan pembanding bagi penelitian selanjutnya, serta dapat digunakan sebagai bahan informasi mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

## **KAJIAN TEORI**

### **Partisipasi Penyusunan Anggaran**

Menurut Mulyadi (2002:488) pengertian anggaran adalah suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan lain yang mencakup jangka waktu satu tahun. Riyadi (2000:137)

anggaran adalah suatu pernyataan formal yang dibuat oleh manajemen tentang rencana-rencana yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam suatu periode tertentu, dimana rencana tersebut akan digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan selama periode tersebut.

Menurut Munandar (2000:1) anggaran adalah suatu rencana yang disusun sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang. Sedangkan pengertian anggaran menurut Nafarin (2000:9) adalah anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan untuk jangka waktu tertentu.

Menurut Gunawan, dkk (2003:6) pengertian anggaran adalah *Business budget* adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan. Selanjutnya menurut Mulyadi (2001:488), anggaran merupakan suatu kinerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain yang mencakup jangka waktu satu tahun.

Anggaran memaksa manajemen untuk merencanakan masa depan. Anggaran mendorong para manajer untuk mengembangkan arah umum bagi organisasi, mengantisipasi masalah dan mengembangkan kebijakan masa depan, anggaran memperbaiki pembuatan keputusan. Anggaran bermanfaat membantu perusahaan untuk melancarkan jalannya operasi dan mencapai hasil yang lebih baik.

### **Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektifitas organisasional. Murtanto dan Winda (2006:6) yang dimaksud dengan kinerja adalah kemampuan manajer dalam melaksanakan kegiatan manajerial, antara lain : perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf (staffing), negosiasi dan representasi. Secara keseluruhan, kinerja merupakan penghargaan, jika diartikan sebagai penyatuan tiga variabel yang saling berhubungan, yaitu perilaku (proses), hasil, dan pengeluaran.

Menurut Rivai dan Basri (2005:14) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang seperti diharapkan. Sedangkan kinerja manajerial merupakan ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi diselenggarakan oleh manusia, sehingga penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi.

Menurut Kornelius Harefa (2008 :17) pengertian kinerja manajerial adalah Kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan kinerja manajerial yang berbeda dengan kinerja karyawan. Pada

umumnya kinerja karyawan bersifat konkrit, sedangkan kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berada dalam daerah wewenangnya .

Menurut dalam Muslimin (2007:451) definisi kinerja manajerial adalah Kinerja manajerial merupakan kinerja manajer dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi : perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan atau representasi. Kinerja manajerial suatu unit bisnis dapat diketahui melalui proses evaluasi kinerja atau penilaian kinerja, yaitu penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan personilnya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kesimpulannya dari pengertian kinerja manajerial menurut ahli di atas adalah kinerja manajerial adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan.

## **Budaya Organisasi**

Berikut ini dikemukakan beberapa pengertian budaya organisasi menurut para ahli:

- 1) Menurut Schein (2009:27), budaya organisasi adalah pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan kebenarannya, oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk melihat, berpikir, dan merasakan kaitannya dengan masalah-masalah yang ada.
- 2) Menurut Munandar (2006:262), budaya organisasi terdiri dari asumsi-asumsi dasar yang dipelajari baik sebagai hasil memecahkan masalah yang timbul dalam proses penyesuaian dengan lingkungannya, maupun sebagai hasil memecahkan masalah yang timbul dari dalam organisasi.
- 3) Menurut Robbins (2003:525), budaya organisasi “ *A system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization* ”. Budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna atau arti bersama yang dianut para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya.
- 4) Menurut Umar (2010:207), Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma-norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.
- 5) Menurut Kotler (2005:77), budaya organisasi adalah pengalaman, cerita, keyakinan, dan norma bersama yang menjadi ciri organisasi. Namun, bila memasuki perusahaan apa saja, hal pertama yang anda hadapi adalah budaya

cara mereka berpakaian, cara mereka berinteraksi satu sama lain, dan juga cara mereka menyambut pelanggan.

Dengan mendasarkan berbagai definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan satu unsur terpenting dalam perusahaan yang hakikatnya mengarah pada perilaku-perilaku yang dianggap tepat, mengikat dan memotivasi setiap individu yang ada didalamnya. Menurut Schein (2009:28), hal yang dapat kita sadari bahwa budaya itu bersifat stabil dan sulit untuk berubah karena budaya mencerminkan akumulasi pembelajaran dari sebuah kelompok (cara mereka berpikir, merasakan, dan meyakinkan dunia bahwa budaya dapat menciptakan kesuksesan suatu organisasi). Selanjutnya Schein (2009:28) mengungkapkan bahwa kita akan mulai menyadari bahwa tidak ada budaya yang benar atau salah, tidak ada budaya yang lebih baik atau lebih buruk, kecuali dalam hubungannya bagaimana cara suatu organisasi bertindak dan lingkungan apa yang mendukung jalannya suatu operasi organisasi. Dengan demikian, setiap individu yang terlibat di dalamnya akan bersama-sama berusaha menciptakan kondisi kerja yang ideal agar tercipta suasana yang mendukung bagi upaya pencapaian tujuan yang diharapkan.

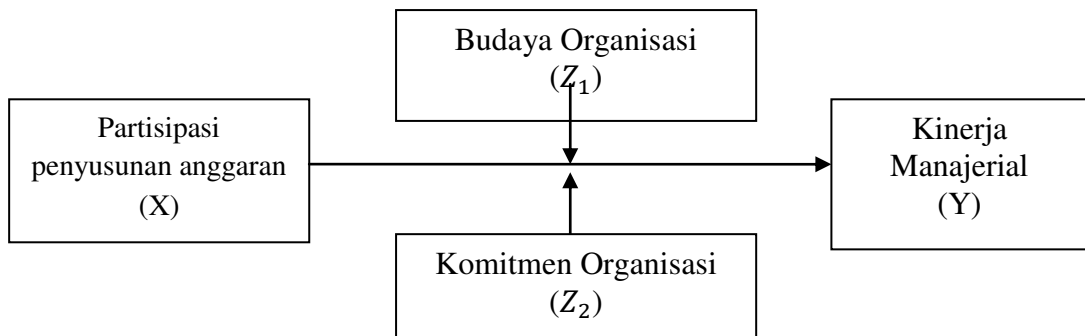
### **Komitmen organisasi**

Corynata (2004:619) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. Dorongan yang ada pada setiap individu dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dalam berpartisipasi dalam penyusunan anggaran dan dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Ikhsan dan Ishak (2005:36) mengemukakan bahwa komitmen karyawan pada organisasi merupakan salah satu sikap yang mencerminkan perasaan suka atau tidak suka seorang karyawan terhadap organisasi tempat dia bekerja. Komitmen organisasi itu sendiri mempunyai tiga komponen dalam Imronudin, (2004:4) yaitu :

- a) Keyakinan yang kuat dari seseorang dan penerimaan tujuan organisasi
  - b) Kemauan seseorang untuk berusaha keras bergantung pada organisasi
  - c) Keinginan seseorang yang terbatas untuk mempertahankan keanggotaan.
- Semakin kuat komitmen, semakin kuat kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan sesuai dengan standar.

## Kerangka Konseptual



## METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dengan tipe deskriptif adalah penelitian yang dimaksud untuk mengumpulkan informasi atau gejala yang ada yaitu keadaan menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan (Arikunto, 2006: 243).

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah kuasa pengguna anggaran (KPA) di aparaturnya pemerintahan kabupaten solok yang berjumlah 52 orang.

Adapun cara pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposive sampling*, karena sampel yang digunakan berada pada SKPD yang berbeda dan populasi telah diketahui, maka untuk menentukan besarnya jumlah sampel dalam penelitian ini digunakan rumus Slovin dalam Siregar (2013:61) :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana : n = besar sample

N = ukuran populasi

e = nilai kritis (batas ketelitian) yang diinginkan 5%

Dengan menggunakan rumus diatas dapat ditentukan jumlah sampel dalam penelitian sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{60}{1 + 60 \cdot (0,05)^2}$$

$$n = \frac{60}{1,15}$$

$$n = 52,17 \quad \text{dibulatkan menjadi 52 KPA}$$

## Metode Analisis Data

Setelah data penelitian ini dikumpulkan, maka data diolah dengan teknik dan tahap-tahap sebagai berikut:



## 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif ini digunakan untuk memberikan deskripsi/gambaran mengenai variabel-variabel penelitian yang berasal dari jawaban responden. Analisis ini bertujuan untuk menggambarkan masing-masing variabel secara mandiri. Dengan jalan menyajikan data dalam tabel distribusi frekuensi dan kemudian menghitung persentase dari frekuensi dengan rumus sebagai berikut:

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Dimana:

P = Persentase                      N = Jumlah Sampel  
F = Frekuensi

100% = Angka tetapan untuk persentase (Sudijono, 2010 : 43)

Untuk menghitung nilai rata-rata skor masing-masing pernyataan dalam kuesioner digunakan rumus pernyataan positif sebagai berikut:

$$\text{Rata - rata skor} = \frac{(5 \times SS) + (4 \times S) + (3 \times KS) + (2 \times TS) + (1 \times STS)}{n}$$

Keterangan:

n = Jumlah responden  
SS = Sangat setuju  
S = Setuju  
KS = Kurang setuju  
TS = Tidak Setuju  
STS = Sangat tidak setuju

Untuk nilai ketercapaian responden dipergunakan klasifikasi menurut Rachman (2004:36) dengan rumus sebagai berikut:

$$TCR = \frac{\text{Rata - rata skor}}{5} \times 100\%$$

Keterangan:

TCR = Tingkat Capaian Responden  
Rs = Rata-rata skor jawaban responden

Interpretasi data deskriptif dilakukan dengan melihat kriteria TCR sebagai berikut: Menurut Arikunto (2002:244) pengkategorian nilai pencapaian responden digunakan klasifikasi sebagai berikut:

**Tabel 7**  
**Rentang Skala Tingkat Capaian Responden**

No	Rentang Skala	TCR
1	76-100%	Baik
2	56-75,99%	Cukup
3	0-55,99%	Kurang Baik

## 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk menguji apakah model analisis regresi bebas dari asumsi klasik seperti normalitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi.

### 1) Uji normalitas

Pengujian normalitas digunakan untuk mengetahui apakah sebaran data yang dianalisis terdistribusi secara normal atau tidak. Uji normalitas sebaran data digunakan metode *Jarque-Bera* dengan formulanya sebagai berikut:

$$JB = n \left[ \frac{S^2}{6} + \frac{(K-3)^2}{24} \right]$$

Dimana :

S = Skewness

K = Kurtosis

k = Jumlah koefisien estimasi yang digunakan untuk menghasilkan data

N = Jumlah Sampel (Widardjono 2013:49)

Kriterianya nilai probality yang kecil dari  $\alpha = 0,05$ , tolak ( $H_0$ ) distribusi normal, terima  $H_1$ , terdistribusi tidak normal. Atau  $X^2$  tabel, tolak  $H_0$ , distribusi normal, terima  $H_1$  distribusi tidak normal.

### 2) Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2011:139) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah ada varian variabel pada model regresi yang tidak sama (konstan). Uji heteroskedastisitas ini menggunakan metode *Glejser*. Metode *Glejser* dilakukan dengan meregresikan semua variabel bebas terhadap nilai mutlak residualnya. Jika terdapat pengaruh variabel bebas yang signifikan terhadap nilai mutlak residualnya maka dalam model terdapat masalah heteroskedastisitas. Persamaan yang digunakan dalam uji *Glejser* adalah sebagai berikut (Widardjono 2013: 125):

$$|u_i| = \alpha + \beta X_i + u_i$$

Keterangan :

$|u_i|$  : nilai residual mutlak

$X_i$  : variabel bebas

Jika  $\beta$  signifikan maka terdapat pengaruh variabel bebas terhadap nilai residual mutlak sehingga dinyatakan bahwa terdapat gejala heteroskedastisitas, demikian sebaliknya

### 3) Uji Autokorelasi

Menurut Ghazali (2011: 110) uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena obserasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya.

Metode pengujian yang sering digunakan adalah dengan uji Durbin-Watson (uji DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika  $d$  lebih kecil dari  $dL$  atau lebih besar dari  $(4-dL)$  maka hipotesis nol ditolak, yang berarti terdapat autokorelasi.
- 2) Jika  $d$  terletak antara  $dU$  dan  $(4-dU)$ , maka hipotesis nol diterima, yang berarti tidak ada autokorelasi.
- 3) Jika  $d$  terletak antara  $dL$  dan  $dU$  atau diantara  $(4-dU)$  dan  $(4-dL)$ , maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti.

Nilai  $d_U$  dan  $d_L$  dapat diperoleh dari tabel statistik Durbin Watson yang bergantung banyaknya observasi dan banyaknya variabel yang menjelaskan.

### 3. Uji hipotesis

Uji interaksi sering juga disebut dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Uji interaksi dilakukan dengan mengalihkan variabel yang dihipotesiskan sebagai variabel moderasi dengan variabel bebas. Jika variabel hasil perkalian antara variabel bebas dengan variabel yang dihipotesiskan sebagai variabel moderasi signifikan maka dapat disimpulkan bahwa variabel yang dihipotesiskan sebagai variabel moderasi benar-benar memoderasi hubungan antara variabel bebas dengan variabel tergantung. Metode ini merupakan metode yang relatif lebih sederhana dibanding metode lainnya sehingga banyak digunakan oleh peneliti. Namun metode ini biasanya menyalahi asumsi multikolinieritas atau adanya korelasi yang tinggi antara variabel bebas dalam model regresi (Suliyanto, 2011)

Pada uji interaksi, model persamaan regresinya diformulasikan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X + \beta_2 Z + \beta_3 XZ + \epsilon$$

Dimana:

$Y$  = Variabel tergantung

$X$  = Variabel bebas

$Z$  = Variabel yang dihipotesiskan sebagai variabel moderasi

$\epsilon$  = Error term, yaitu tingkat kesalahan penduga dalam penelitian

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Uji asumsi klasik

#### a. Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk melihat apakah data yang diperoleh berdistribusi secara normal atau tidak. Adapun hasil pengujian dapat dilihat di bawah ini:

#### Hasil Uji Normalitas

##### Descriptive Statistics

	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Standardized Residual	52	.697	.330	3.498	.650
Valid N (listwise)	52				

Sumber: Olahan Data Primer, 2014

Berdasarkan Tabel diatas nilai Jarque-Bera (JB)  $\leq X^2$  tabel maka nilai residual terstandarisasi dinyatakan berdistribusi normal. Untuk menghitung nilai statistic jarque - bera (JB) digunakan dengan rumus berikut:

$$JB = N \left[ \frac{S^2}{6} + \frac{(K-3)^2}{24} \right]$$

$$JB = 52 \left[ \frac{0,697^2}{6} + \frac{(3,498-3)^2}{24} \right] = 4,82$$

Berdasarkan perhitungan diatas diperoleh nilai statistik Jarque-Bera sebesar 4,82 sedangkan nilai  $X^2$  tabel dengan nilai df : 0,05 adalah 5,991. Karena nilai statistik Jaque-Bera (JB) (4,82)  $\leq$  nilai  $X^2$  tabel (5,991). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

#### b. Uji heteroskedastisitas

Adapun hasil pengujian heteroskedastisitas dengan menggunakan metode *Glejser* adalah sebagai berikut :

**Tabel**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	3.549	3.811		.931
	partisipasi penyusunan anggaran	-.017	.060	-.044	.772
	budaya organisasi	-.059	.052	-.192	.259
	komitmen organisasi	.112	.103	.184	.284

a. Dependent Variable: ABRESID

Sumber: Olahan Data Primer, 2014

Dari tabel di atas dapat dilihat signifikansi variabel partisipasi penyusunan anggaran terhadap absolut residual sebesar  $0,772 > 0,05$ , signifikansi variabel budaya organisasi terhadap absolut residual sebesar  $0,259 > 0,05$ , dan signifikansi variabel komitmen organisasi terhadap absolut residual sebesar  $0,284 > 0,05$ , Dengan demikian diambil kesimpulan bahwa pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

#### c. Autokorelasi

Uji statistik yang digunakan untuk menguji autokorelasi adalah uji *Durbin-Watson* (DW) dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 16.

**Tabel**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.887 <sup>a</sup>	.787	.774	3.14443	2.130

a. Predictors: (Constant), komitmen organisasi, partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi

b. Dependent Variable: kinerja manajerial

Sumber: Olahan Data Primer, 2014

Dari hasil uji *Durbin Watson* (DW) menunjukkan nilai sebesar 2,130. Nilai tersebut jika dibandingkan dengan tabel dengan menggunakan derajat kepercayaan 5 %, jumlah sampel 52 dan variabel bebas/independen (k) = 1 maka nilai *Durbin-Watson* di sebesar 1,5135 dan di 1,5917. Berdasarkan Tabel di atas, nilai DW 2,130 lebih besar dari batas atas di 1,5917 dan kurang dari (4-1,5135) (4-du), maka dapat disimpulkan tidak ada autokorelasi positif dan negatif. Jadi dapat dikatakan tidak terdapat autokorelasi. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa data tersebut layak untuk diuji lebih lanjut.

## 2. Uji hipotesis

### a. Hasil uji hipotesis 1, 2 dan 3

Hipotesis pertama menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, hipotesis kedua menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial dan hipotesis ketiga menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial, Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan regresi linear sederhana.

**Tabel**  
**Hasil uji hipotesis 1, 2 dan 3**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9.827	5.248		1.872	.067
partisipasi penyusunan anggaran	1.071	.082	.923	13.006	.000
budaya organisasi	-.101	.071	-.112	-1.414	.164
komitmen organisasi	-.076	.142	-.043	-.537	.594

a. Dependent Variable: kinerja manajerial

Sumber: Olahan Data Primer, 2014

Hasil analisis regresi pada hipotesis pertama yang dapat dilihat pada tabel , menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja manajerial dengan koefisien regresi sebesar 1,071 pada tingkat signifikan sebesar  $0,000 < 0,1$ . Koefisien bernilai positif, berarti terdapat hubungan yang positif (hubungan searah) antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial, semakin tinggi partisipasi anggaran maka semakin meningkatkan kinerja manajerial, dengan demikian hipotesis alternatif pertama diterima.

Hasil analisis regresi pada hipotesis kedua yang dapat dilihat pada tabel , menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi secara negatif dan tidak signifikan mempengaruhi kinerja manajerial dengan koefisien regresi sebesar -0,101 pada tingkat signifikan sebesar  $0,164 > 0,1$ . Koefisien bernilai negatif, berarti terdapat hubungan yang tidak searah antara budaya organisasi dengan kinerja manajerial, semakin tinggi budaya organisasi tidak meningkatkan kinerja manajerial, dengan demikian hipotesis alternatif kedua ditolak.

Hasil analisis regresi pada hipotesis ketiga yang dapat dilihat pada tabel , menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi secara negatif dan tidak signifikan mempengaruhi kinerja manajerial dengan koefisien regresi sebesar -0,076 pada tingkat signifikan sebesar  $0,594 > 0,1$ . Koefisien bernilai negatif, berarti terdapat hubungan yang tidak searah antara komitmen organisasi dengan kinerja manajerial, semakin tinggi komitmen organisasi maka tidak meningkatkan kinerja manajerial, dengan demikian hipotesis alternatif ketiga ditolak.

#### **b. Hasil uji hipotesis 4**

Hipotesis keempat menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan dalam memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Pengujian hipotesis kedua dilakukan dengan menggunakan uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis (MRA)*. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut:

**Tabel**  
**Hasil uji hipotesis 4**

No.	Variabel	Moderated		Regression		Analysis		Ket.
		Tahap I		Tahap II		Tahap III		
		Koefisien	Sig.	Koefisien	Sig.	Koefisien	Sig.	
1	Partisipasi penyusunan Anggaran	1.018	0.000	1.062	0.000	0.788	0.311	
2	Budaya Organisasi	-	-	-0.119	0.061	-0.278	0.540	
3	Partisipasi penyusunan * budaya organisasi	-	-	-	-	0.004	0.723	
R square		0.770		0.786		0.786		

*Sumber: Olahan Data Primer, 2014*

Untuk mengetahui apakah Budaya organisasi merupakan variabel moderator dari pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dijelaskan sebagai berikut:

1. Pada analisis tahap I diketahui bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dengan nilai koefisien sebesar 1,018 dan nilai signifikan sebesar 0.000
2. Pada analisis tahap II diketahui bahwa budaya organisasi signifikan pada partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dan pada analisis tahap III diketahui partisipasi penyusunan anggaran dikali dengan budaya organisasi tidak signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi tidak berperan sebagai variabel moderator dari pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial
3. Selanjutnya untuk membuktikan apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan dalam memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial diketahui bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan dalam memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, sehingga hipotesis kedua ditolak.

**c. Hasil uji hipotesis 5**

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan dalam memperkuat pengaruh partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Pengujian hipotesis ketiga dilakukan dengan menggunakan uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis (MRA)*. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut:

**Tabel  
Hasil uji hipotesis 5**

No.	Variabel	Moderated		Regression		Analysis		Ket.
		Tahap I		Tahap II		Tahap III		
		Koefisien	Sig.	Koefisien	Sig.	Koefisien	Sig.	
1	Partisipasi penyusunan Anggaran	1.018	0.000	1.053	0.000	-0.170	0.801	
2	Komitmen Organisasi	-	-	-0.172	0.126	-1.867	0.050	
3	Partisipasi penyusunan * komitmen organisasi	-	-	-	-	0.036	0.072	
R square		0.770		0.778		0.793		

Sumber: Olahan Data Primer, 2014

Untuk mengetahui apakah komitmen organisasi merupakan variabel moderator dari pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dijelaskan sebagai berikut:

1. Pada analisis tahap I diketahui bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dengan nilai koefisien sebesar 1,018 dan nilai signifikan sebesar 0.000
2. Pada analisis tahap II diketahui bahwa komitmen organisasi signifikan dan pada analisis tahap III diketahui partisipasi penyusunan anggaran dikali dengan komitmen organisasi juga signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi berperan sebagai variabel moderator dari pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial
3. Selanjutnya untuk membuktikan apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan dalam memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan dalam memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial, sehingga hipotesis kedua diterima.

### **Pembahasan hasil penelitian**

#### **1) Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial**

Berdasarkan hasil penelitian pada hipotesis pertama diketahui bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah di kabupaten Solok, dari hasil uji regresi nilai koefisien regresi partisipasi penyusunan anggaran sebesar 1,071 Artinya, apabila partisipasi penyusunan anggaran meningkat sebesar satu satuan maka kinerja manajerial aparatur pemerintah di kabupaten akan meningkat sebesar 1,071 satuan. Jadi dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran akan memberikan dampak kepada kinerja manajerial aparatur pemerintah di kabupaten Solok.

Dari penelitian yang telah penulis lakukan, dapat dilihat partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja manajerial secara signifikan. Jika partisipasi penyusunan anggaran baik, maka kinerja manajerial nya juga akan baik, kinerja manajerial merupakan kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam organisasi, untuk melakukan fungsi, tugas, dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan organisasi.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyudin Nor (2007) yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja manajerial dengan nilai  $t$  4.401 dengan tingkat signifikan 0.000 lebih besar dari 0.1. penyusunan anggaran dengan melibatkan kuasa pengguna anggaran merupakan salah satu alat yang dapat digunakan sebagai tolak ukur dan meningkatkan kinerja manajerial.



## **2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.**

Berdasarkan hasil penelitian pada hipotesis kedua diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah di kabupaten Solok dan tidak signifikan, dari hasil uji regresi nilai koefisien regresi budaya organisasi sebesar -0.101 Artinya, apabila budaya organisasi meningkat sebesar satu satuan maka tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah di kabupaten Solok. Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak akan memberikan dampak kepada kinerja manajerial aparatur pemerintah di kabupaten Solok.

Dari penelitian yang telah penulis lakukan, dapat dilihat budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja manajerial secara tidak signifikan. Jika budaya organisasi baik, maka tidak ada pengaruh terhadap kinerja manajerialnya, kinerja manajerial merupakan kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam organisasi, untuk melakukan fungsi, tugas, dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan organisasi. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Samad (2005) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja manajerial.

## **3) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.**

Berdasarkan hasil penelitian pada hipotesis ketiga diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah di kabupaten Solok dan tidak signifikan, dari hasil uji regresi nilai koefisien regresi komitmen organisasi sebesar -0.076 Artinya, apabila komitmen organisasi meningkat sebesar satu satuan maka tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah di kabupaten Solok. Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak akan memberikan dampak kepada kinerja manajerial aparatur pemerintah di kabupaten Solok.

Dari penelitian yang telah penulis lakukan, dapat dilihat komitmen organisasi tidak mempengaruhi kinerja manajerial secara tidak signifikan. Jika komitmen organisasi baik, maka tidak ada pengaruh terhadap kinerja manajerialnya, kinerja manajerial merupakan kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam organisasi, untuk melakukan fungsi, tugas, dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan organisasi. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Linda (20013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja manajerial.

## **4) Budaya organisasi memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial**

Berdasarkan pengujian hipotesis, diketahui variabel moderating (budaya organisasi) berpengaruh dalam partisipasi penyusunan anggaran terhadap variabel terikat (kinerja manajerial). Nilai interaksi koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,04, dapat diartikan, apabila budaya organisasi meningkat sebesar satu satuan dan partisipasi penyusunan anggaran tetap, maka hasil kinerja manajerial

aparatur pemerintah kabupaten Solok akan meningkat sebesar 0,04 dalam setiap satuannya.

Dalam penelitian ini diketahui budaya organisasi memiliki pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten Solok tetapi tidak signifikan, karena nilai interaksi budaya organisasi memiliki nilai signifikan besar dari 0.1 yaitu sebesar 0,723.

Budaya organisasi merupakan suatu unsur penting dalam organisasi, yang hakikatnya mengarah kepada perilaku-perilaku yang tepat, mengikat dan memotivasi setiap individu di dalam organisasi tersebut, sehingga akan mendukung proses kegiatan penyusunan anggaran sehingga anggaran dapat dilaksanakan secara optimal, dan kinerja manajerial pun akan lebih baik lagi.

Hasil penelitian ini tidak sama dengan penelitian tjahjaning poerwati (2001) yang menyatakan koefisien bernilai negatif, semakin tinggi tingkat kesesuaian antara partisipasi penyusunan anggaran dan budaya organisasi semakin tinggi kinerja manajerial. Hal ini berarti budaya organisasi secara signifikan mampu bertindak sebagai variabel moderating yang mempengaruhi partisipasi penyusunan anggaran dalam peningkatan kinerja manajerial.

#### **5) komitmen organisasi memperkuat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial**

Berdasarkan pengujian hipotesis, diketahui variabel moderating (komitmen organisasi) berpengaruh dalam partisipasi penyusunan anggaran terhadap variabel terikat (kinerja manajerial). Nilai interaksi koefisien regresi komitmen organisasi sebesar 0,36, dapat diartikan, apabila komitmen organisasi meningkat sebesar satu satuan dan partisipasi penyusunan anggaran tetap, maka hasil kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten Solok akan meningkat sebesar 0,36 dalam setiap satuannya.

Dalam penelitian ini diketahui komitmen organisasi memiliki pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah kabupaten Solok dan signifikan, karena nilai interaksi budaya organisasi memiliki nilai signifikan Kecil dari 0.1 yaitu sebesar 0,072.

Komitmen organisasi sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja, karena jika komitmen seseorang kuat akan organisasi tersebut, maka proses kegiatan penyusunan anggaran akan dapat berjalan optimal dan berpengaruh baik pada kinerja manajerial.

Hasil penelitian pada hipotesis yang ke tiga ini diperoleh nilai t hitung atas interaksi variabel partisipasi penyusunan anggaran dan budaya organisasi sebesar 1.839 pada tingkat signifikan 0,072 yang berarti signifikan berada dibawah nilai 0.1. artinya bahwa partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan signifikan, Hasil ini sesuai dengan penelitian Kunwaviyah Nurcahyani (2010) yang menyatakan partisipasi penyusunan anggaran memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Pengujian penelitian ini menggunakan analisis regresi sederhana dan uji interaksi (*moderated regression analysis*) menggunakan bantuan pemograman *SPSS version 16.00*. Berdasarkan hasil pengujian dan analisis terhadap data, dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Penelitian ini menerima hipotesis pertama yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial
2. Penelitian ini menolak hipotesis kedua yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial
3. Penelitian ini menolak hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial
4. Penelitian ini menolak hipotesis keempat yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap partisipasi anggaran dan kinerja manajerial tetapi tidak signifikan
5. Penelitian ini menerima hipotesis kelima yang menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap partisipasi anggaran dan kinerja manajerial dan signifikan

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan menambahkan budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating pada aparatur pemerintahan kabupaten Solok, penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Aparatur pemerintah Kab. Solok sebaiknya mengoptimalkan penerapan anggaran partisipatif bukan hanya sekedar partisipasi semu karena hal ini berdampak pada meningkatnya kinerja manajerial. Anggaran direncanakan sebaiknya dengan partisipasi kuasa pengguna anggaran (Kabid), bukan hanya partisipasi pengguna anggaran (kadis)
2. Pemerintah Kab. Solok sebaiknya melakukan pengawasan dan evaluasi berkala terhadap pegawai agar meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.
3. Pemerintah Kab. Solok sebaiknya mendorong karyawan untuk mampu menerima tugas sesuai dengan tanggung jawab.
4. Pemerintah Kab. Solok sebaiknya memacu karyawan dalam meningkatkan semangat dalam bekerja misalnya dengan memberikan reward kepada karyawan yang kinerja baik.
5. Pemerintah Kab. Solok sebaiknya melakukan aturan yang menerapkan perilaku atau kebiasaan yang baik bagi pegawainya agar dapat meningkatkan kinerja manajerialnya.
6. Penelitian selanjutnya, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan membahas hal yang sama

pada tempat lain, dan bagi peneliti yang ingin meneliti tentang hasil pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan budaya dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating .

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Adisaputro, Gunawan, 2003. *Anggaran Perusahaan*, Buku dua. Yogyakarta: BPFE

Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktik*, Jakarat: Rineka cipta

Anthony, R. N. dan V. Govindarajan (1995). *Management Control Systems*. United

States of America, The Irwin.

Darlis, E, 2002. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan antara partisipasi organisasi dan senjangan anggaran, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*.

Hansen dan Mowen. 2006 “*Buku 1 Management Accounting*” Edisi 7. Jakarta: Salemba Empat

Mulyadi. 2002. *Auditing Buku 2*, Jakarta: Salemba Empat

Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi*, Jakarta: Salemba Empat

Munandar, M. 2000. *Budgeting: Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Cetakan Ketiga belas. Yogyakarta: BPFE

Nafari, M. 2000, “*Penganggaran Perusahaan*”, Edisi Pertama, Jakarta: Salemba Empat

Ndraha, Talizuduhu, (2005), *Teori Budaya Organisasi*, Jakarta: Rineka Cipta

Riyadi, S. 2000. *Motivasi dan Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Moderating*

*dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial. Jurnal Riset Akuntansi Indonesia. Vol 3, No. 2, Hal 134-150*

Poerwati, Tjahjaning, *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Managerial : budaya organisasi dan motivasi sebagai variable moderating*, SNA V, hal 737-755

Supomo, Bambang dan Indriantoro, Nur (1998), *Pengaruh Struktur dan Budaya Organisasional terhadap keefektifan anggaran partisipatif dalam peningkatan kinerja manajerial. Studi empiris pada perusahaan manufaktur di Indonesia*, Kelola no 18/VII

Schein, Edward H. 2001. *Organization Culture and Leadership* Jossey-Bass Publisher, san fransisco

Supriyono, R. 2000. “*Akuntansi Biaya*”, Yogyakarta: STIE YKPN

Suliyanto, (2011), *Ekonometrika Terapan: Teori & aplikasi denga SPSS*, Penerbit Andi Publisher, Jakarta.

Robbins. Stephen P, 2003. *Organization behavior*. Alih Bahasa: Dr. Hadyana Pujoatmoko. Penerbit PT. Prenhaltindo, Jakarat

Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*. Penerbit: Andi

Umar, Husein. 2010. *Riset Sumber daya manusia dalam organisasi*, Jakarta: Rajawalipers

- Warisno, 2008, *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi*, Tesis, Sekolah Pascasarjana USU, Medan.
- Wirawan, 2009. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Penerbit kencana, Jakarta
- Sardjito dan Muthaher. (2007). "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating". *Simposium Nasional Akuntansi 10*. 5 September 2014
- Sugyono, 2009. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Siregar. Syofian. 2013. *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Bumi Aksara
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika terapan, teori dan aplikasi dengan SPSS*. Andi: Yogyakarta.